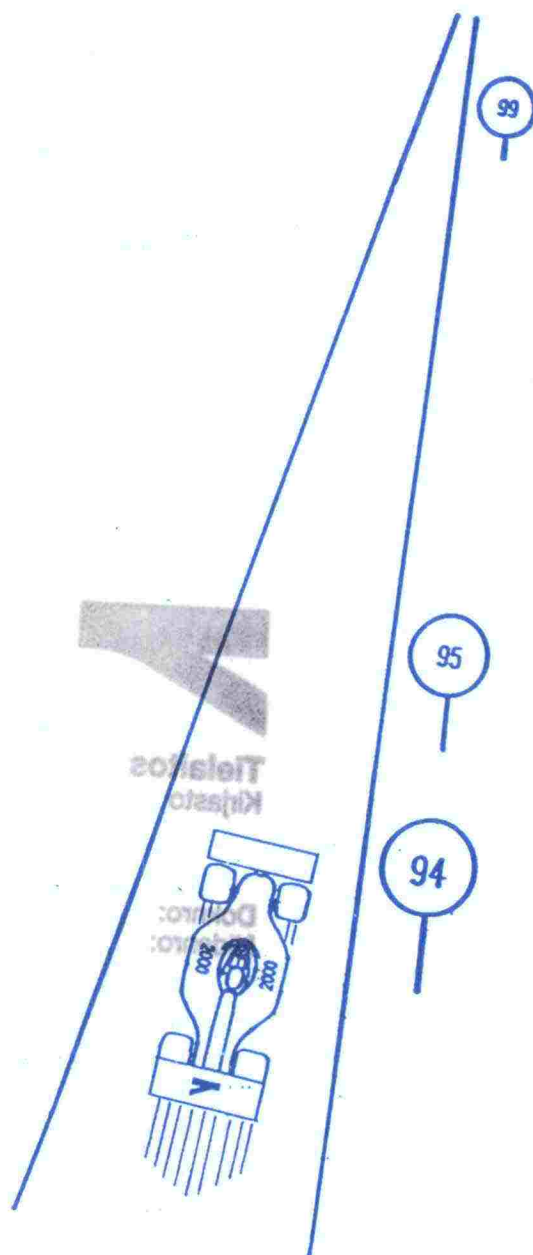


# HÄMEEN TIEPIIRIN ALUEELLINEN ORGANISAATIO 2000



08 TIEL / HÄM

UTKATONEN

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

Tielaitos  
Kirjasto

Doknro: 940174  
Nidenro: 940247

0. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100.

## JOHDANTO

Tämä raportti on yhteenveto Hämeen tiepiirin tuotannon alue- ja paikallistason kehittämistä tutkivan työryhmän (TAPU-työryhmä) tuloksista. - Työryhmän tehtävänä oli suunnitella tienpitoalueen organisoinnille ja toimintatavoille perusteltu ideaalimalli vuodelle 2000 sekä suunnitella miten kohti tavoitetilaa edetään.

Tielaitoksen keskushallinto on päättänyt, että tuotantoalueesta käytetään nimitystä **tienpitoalue** ja tienhoitopiiristä nimitystä **tiemestaripiiri**, joten myös tässä raportissa käytetään näitä nimityksiä.

Työryhmän jäseniä olivat: puheenjohtajana Harri Saarinen (tuotannon suunnittelun esimies), Raili Kotonen (toim.siht./tienpitoalue), Terttu Tiira (toim. siht./tiemestaripiiri), Mirja Lehti (toim.siht./tuotanto, henkilöstön edustaja), Reijo Snellman (tiemestari), Mauno Kuusijärvi (tiemestari), Timo Katajamäki (tiemestari), Risto Pelttari (tienpitoalueen päällikkö), Esko Juuri-Oja (työmaapäällikkö), Veikko Ranta (kehittämispalveluiden esimies) ja teknisenä sihteerinä Jaakko Kivimäki (konsultti). Työryhmä aloitti työnsä toukokuussa tänä vuonna ja kokoontui yhteensä yhdeksän kertaa, joihin sisältyi kaksipäiväinen ja yksipäiväinen työseminaari.

Työn edistymistä ohjasi seurantaryhmä, johon kuuluivat Eero Karjaluo, Juhani Miilunpohja ja Teuvo Partanen. Seurantaryhmä kutsuttiin tarpeen mukaan työryhmän kokouksiin selvittämään johdon käsityksiä pitkän tähtäimen linjauskysymyksistä.

Useita tämän työryhmän työtä tukevia selvitystöitä oli käynnissä (osa edelleen) työn aikana: hallinto- ja teknisten palveluiden tuotteistaminen, Pirkanmaan tukikohtien sijoittaminen, maaperätutkimusten ja mittausten keskittäminen, suunnittelun projektiorganisaatio, päivystysjärjestelmän kehittäminen, laboratorioselvitys sekä alueelliset tiemestaripiirien lukumäärää ja tukikohtien sijaintia pohtivat työryhmät. Kaikki työryhmät ovat pyrkineet jakamaan tietoa toisilleen työnsä tuloksista ja työryhmien kokousmuistiot ovat olleet käytettävissä. Tietoa ja mielipiteitä on myös aktiivisesti pyritty jakamaan ja keräämään kentältä.

Hämeen tiepiiri uudistaa 1.1.1994 organisaationsa ja toimintatapansa, jolloin jo osa tämän raportin ehdotuksista toteutuu.

Tämän raportin on kirjoittanut DI Jaakko Kivimäki SVA-Yhtiöpalvelu Oy:stä.

## **JOHDANTO**

## **SISÄLLYSLUETTELO**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. NYKYTILAN KUVAUS</b> .....                             | <b>3</b>  |
| <b>2. TUOTANNON KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT</b> .....           | <b>5</b>  |
| 2.1 Valtionhallinnon kehittämisenäkymät .....                | 5         |
| 2.2 Tielaitoksen uudistaminen .....                          | 5         |
| 2.3 Toimenpiteet Hämeen tiepiirissä .....                    | 6         |
| <b>3. HÄMEEN TIEPIIRIN TUOTANNON IDEEALIMALLI v. 2000</b> .. | <b>8</b>  |
| 3.1 Organisaatio .....                                       | 8         |
| 3.2 Tehtävät .....   | 8         |
| 3.3 Toimintatapa ja työkulttuuri .....                       | 10        |
| 3.4 Resurssit .....  | 12        |
| <b>4. ETENEMINEN KOHTI IDEEALIMALLIA</b> .....               | <b>14</b> |
| 4.1 Aluerajamuutokset .....                                  | 14        |
| 4.2 Tehtävien keskittäminen .....                            | 15        |
| 4.3 Resurssimuutokset .....                                  | 15        |
| 4.4 Kehittämistyöt .....                                     | 16        |
| <b>5. YHTEENVETO JA JATKOTOIMET</b> .....                    | <b>18</b> |

---

## **LIITTEET**

1. Tielaitoksen kehittämisvaihtoehdot, liikelaitostyöryhmän väliraportti 24.5.1993
2. Hämeen tiepiirin organisaatio 1.1.1994 lähtien
3. Hämeen tiepiirin tienpitoalueet ja tiemestaripiirit 1.1.1993
4. Visio 2000, tienpitoalueet ja tiemestaripiirit, minimivaihtoehto
5. Visio 2000, tienpitoalueet ja tiemestaripiirit, maksimivaihtoehto
6. Henkilöstön väheneminen eläkkeelle jäämisen johdosta sekä henkilöstön ikäjakauma vuonna 2000

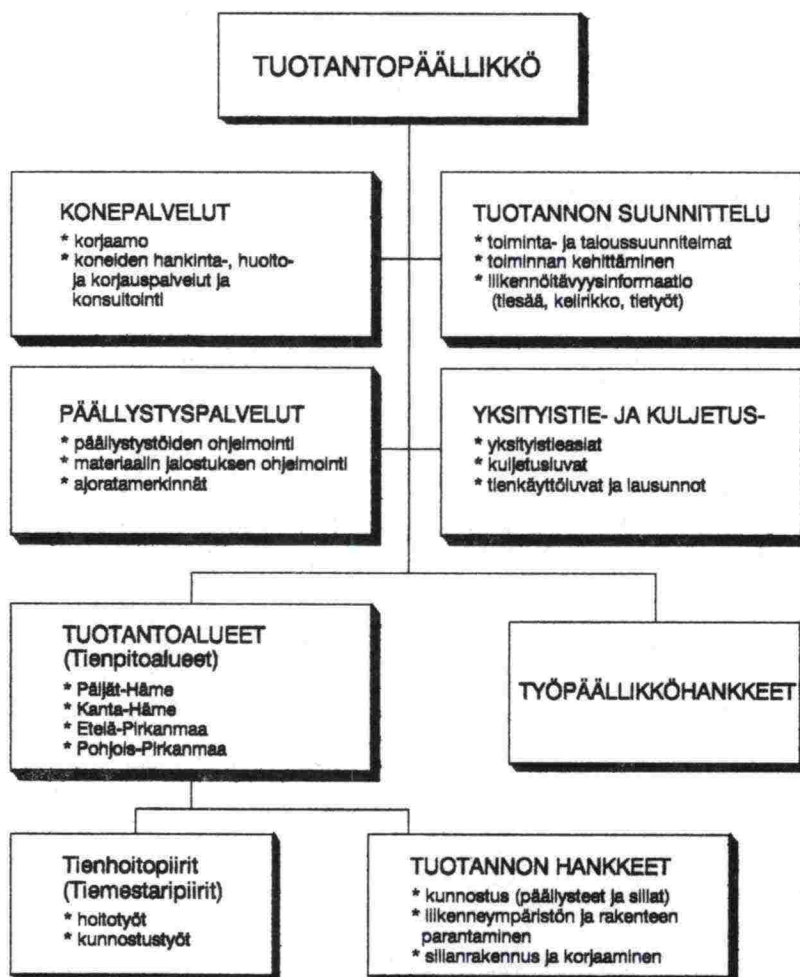


## 1. NYKYTILAN KUVAUS

Hämeen tiepiirin organisaatio uudistettiin vuoden 1993 alusta. Toiminta jaettiin seuraaviin vastuualueisiin:

- \* HALLINTOPALVELUT
- \* ESIKUNTATEHTÄVÄT JA VIESTINTÄ
- \* TEKNISET PALVELUT
- \* SUUNNITTELU
- \* TIESTÖ
- \* TUOTANTO
- \* ERILLISET RAKENNUSPROJEKTIT

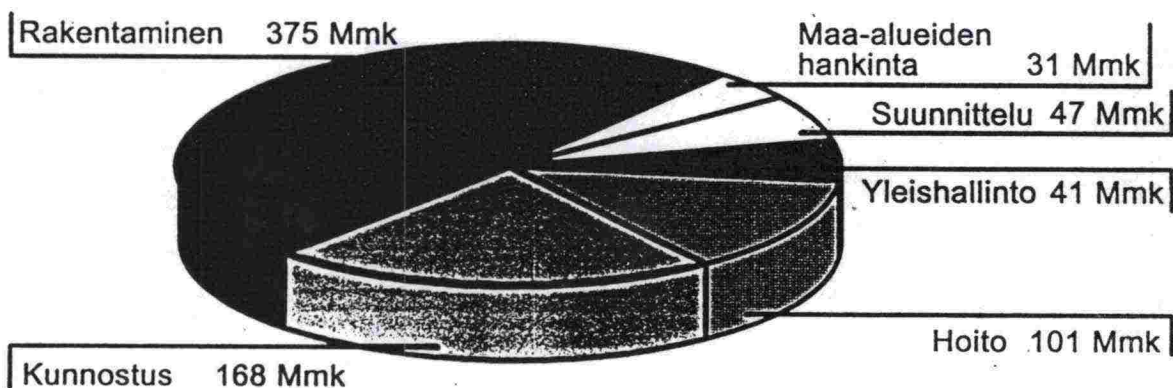
Tuotannon organisaatio ja tehtävät on esitetty kuvassa 1. Piirissä on tällä hetkellä 4 tienpitoaluetta ja 15 tiemestaripiiriä, jotka on esitetty liitteessä 3.



Kuva 1. Tuotannon organisaatio ja tehtävät vuonna 1993  
(muuttuu 1.1.1994)

Kuvassa 2 on arvioitu kustannusten jakaantuminen vuonna 1993. Taulukossa 1 on Hämeen tiepiirin hoidossa olevat tiekilometrit. Tienpitoalueiden henkilöstön kokonaismäärä on 1.1.1994 n. 475 henkilöä. Rakennusprojektien henkilömäärä on n. 65.

### VUODEN 1993 SUUNNITELLUT TIENPIDON KUSTANNUKSET



**YHTEENSÄ 763 Mmk**

**Kuva 2. Arvioitu kustannusten jakaantuminen v. 1993**

**Taulukko 1. Hämeen tiepiirin hoitamat tiekilometrit (22.11.1993)**

|                  | Suolattavat,<br>1 lk | Lievästi suo-<br>lattavat, 1B lk | Polannetiet | YHTEENSÄ    |
|------------------|----------------------|----------------------------------|-------------|-------------|
| Kestopäällysteet | 872                  | 708                              | 569         | 2149        |
| Kevytpäällysteet | 0                    | 28                               | 2223        | 2251        |
| SOP-päällysteet  | 0                    | 0                                | 643         | 643         |
| Sorapäällysteet  | 0                    | 0                                | 2823        | 2823        |
| <b>YHTEENSÄ</b>  | <b>872</b>           | <b>736</b>                       | <b>6258</b> | <b>7867</b> |

## 2. TUOTANNON KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

### 2.1 Valtionhallinnon kehittämisenäkymät

Valtiovalta on useissa yhteyksissä esittänyt seuraavia kannanottoja julkisen hallinnon uudistamiseksi:

- julkisia menoja ja niiden osuutta supistetaan,
- hallintoa kevennetään ja kootaan organisaation kaikilla tasoilla,
- kysyntäohjaus ja kilpailu tuodaan myös julkiseen hallintoon,
- toimintayksikköjä liikelaitostetaan ja yhtiöitetään, palveluita tullaan ostamaan yksityiseltä sektorilta.

Monia virastomuodossa toimivia laitoksia liikelaitostetaan ja liikelaitoksia yhtiöitetään. Tulosohtaus ja nettobudjetointi tulevat vallitseviksi. Valtionhallinnon palvelut tulevat maksullisiksi. Nykyinen virastomuodon antama omana työnä tekemisen suoja poistetaan asteittain. Julkinen ja yksityinen palvelu- ja tuotetuotanto joutuvat kilpailemaan keskenään.

Valtiovarainministeriö on tänä vuonna julkaissut valtioneuvoston periaatepäätöksen toimenpiteistä keskushallinnon ja aluehallinnon uudistamiseksi. Uudistuksen päälinjat ovat:

1. Hallinnon moniportaisuutta vähennetään
2. Hallinnon ohjaus uudistetaan
3. Kuntien hallinnon ohjaus poistetaan
4. Markkinaperusteisia toimintamuotoja lisätään
5. Voimavarojen yhteiskäyttöä lisätään
6. Lupajärjestelmiä karsitaan ja kevennetään
7. Viranomaisten välisen tiedonsiirron esteitä poistetaan
8. Viranomaisten tiedonkeruuta vähennetään ja yhtenäistetään
9. Valtion aluehallintoa kootaan ja kevennetään
10. Aluehallinnon yhteistoimintaa ja alueiden vaikutusmahdollisuuksia parannetaan
11. Alueiden kehittämisvastuu järjestetään uudelleen

### 2.2 Tielaitoksen uudistaminen

Keskus- ja piirihallintoa on kehitetty ja kehitetään jatkuvasti niin, että valtiovallan odotuksiin voidaan vastata. Koko tielaitosta koskevana on vireillä useita strategisia projekteja. Yksi sellainen on liikelaitosprojekti, jossa työryhmä on suunnitellut vaihtoehtoisia kehittämismalleja virastona kehittämisestä liikelaitostamiseen asti. Kehittämismallit ovat liitteessä 1. Kaikissa vaihtoehtoisissa tuotanto altistetaan kilpailulle. Tuotanto saa mahdollisuuden kilpailla omalla alueellaan nykyistä vapaammin. Tilaaja-tuottaja roolijako tulee myös virastomallissa selkeästi



toteutettavaksi. Jotta tiepiirin tuotanto pärjäisi aidossa kilpailussa, on sen rakennetta ja toimintatapoja kehitettävä.

Koskien niitä tiepiirejä, joissa uusia paikallis- ja alueorganisaatiota on muodostettu tai niitä ollaan suunnittelemassa, on tielaitoksen keskushallinto 7.9.1993 päättänyt mm. seuraavaa:

#### Tiepiirien paikallisorganisaatioiden kehittämisen tavoitteet

- Tielaitoksen tuotannon kilpailukyvyyn parantaminen yksityiseen sektoriin verrattuna kehittämällä paikallisorganisaatioiden rakennetta ja hallintoa.
- Tietuotannon tuottavuuden parantaminen kunnossapidon ja perustienpidon voimavarojen yhteiskäyttöä lisäämällä.
- Tiepiirien paikallisorganisaation kiinteiden ja hallinnollisten kustannusten alentaminen hallinto- ja tukitoimia keskittämällä.
- Paikallisorganisaatioiden kehittäminen siten, että se mahdollistaa talousohjaus- ja tuotantosopimusmenettelyn piirin tilaaja- ja tuotantoyksiköiden välillä.

#### Paikallisorganisaation kehittämisen yleiset periaatteet

- Tienpidon laatua ja palvelutasoa yhtenäistetään ja toiminnan tehokkuutta parannetaan siirtymällä suurempiin tuotannollisiin alueisiin. Nämä alueet voivat olla joko tienpitoalueita, joiden sisällä on joko pysyviä tai kausiluonteisia työnjohdollisia yksiköitä sekä miesten ja työkoneiden lähtöpaikkoja tai nykyistä olennaisesti suurempia tiemestaripiirejä.
- Tiepiirin organisaatioiden moniportaisuutta vähennetään. Alueitasolla toimivista yksiköistä muodostetaan yksi hallinnollinen taso, jonka toiminnot kootaan pääsääntöisesti jonkin nykyisen, keskeisesti sijaitsevan tiemestaripiirin tukikohdan yhteyteen.
- Asiakkaiden palvelujen (mm. luvat ja tienpidon neuvonta) saatavuus turvataan myös paikallisella tasolla kehittämisratkaisujen yhteydessä.

### **2.3 Toimenpiteet Hämeen tiepiirissä**

Tämän vuoden alusta tehty organisaatiouudistus on ollut oikeansuuntainen kehityssaskel. Uudistuksen taustalla ovat olleet oikeat oletukset toimintaympäristön muutostarpeista. Uudistaminen on kuitenkin jatkuvaa jokavuotista työtä. Sillä varmistetaan, että oma organisaatio pysyy elinvoimaisena.

Tiepiirin organisaatio uudistuu jälleen 1.1.1994. Uusi organisaatio on kuvattu liitteessä 2. Organisaatio on jaettu nykyistä selkeämmin tilaajaan ja tuottajiin. Tienpitoalue on erittäin tärkeä yksikkö. Sitä voi verrata



rakennusliikkeeseen, jonka toimitusjohtajana on aluepäällikkö. Palveluyksiköt vastaavat asiantuntevia konsultteja.

Tiepiirissä on tämän vuoden aikana toteutettu lukuisia pienempien osatoimintojen ja vastuualueiden kehittämishankkeita. Näitä hankkeita ovat olleet mm. hallinto- ja teknisten palveluiden tuotteistaminen, Pirkanmaan tukikohtien sijoittaminen, maaperätutkimusten ja mittausten keskitäminen, suunnittelun projektiorganisaatio, päivystysjärjestelmän kehittäminen, laboratorioselvitys sekä alueelliset tiemestaripiirien lukumäärää ja tukikohtien sijaintia pohtivat työryhmät.

Tuotannon alue- ja paikallistason kehittämistä pohtivan työryhmän tehtävänä oli suunnitella tienpitoalueen organisoinnille ja toimintatavoille perusteltu ideaalimalli vuodelle 2000 sekä suunnitella miten kohti tavoitetta edetään.

Visiolle 2000 oli asetettu seuraavat lähtökohtaolettamukset:

- \* Tienpitoalue on tuotantoyksikkö, joka menestyy aidossa kilpailussa ja toteuttaa piirin siltä tilaamat tiepidon tuotteet sovitulla laatutasolla.
- \* Keskeisin tulostavoite on taloudellinen tulos, johon tienpitoalue pyrkii tuloja lisäämällä (myymällä vapaata kapasiteettiaan) ja kustannuksia supistamalla.
- \* Alueatasolla on vain yksi hallinto- ja tukipalveluja tarjoava taso.
- \* Aluerajat noudattavat maakuntarajoja.

Työssä tuli mm. selvittää:

- \* Mikä on tehtävänjako tienpitoalueen toimiston ja tiemestaripiirien välillä ja miten toimisto kannattaa sijoittaa
- \* Miten omat rakentamisen ja kunnossapidon tuotantoresurssit käytetään tehokkaimmin hyväksi
- \* Laajalla alueella toimivien erityistyöryhmien toimintaperiaatteet
- \* Asiakaspalvelun toteuttaminen

Työryhmän työn lähtökohtana on ollut, että tielaitosta kehitetään tulosohjattuna virastona nettobudjetointia laajentaen (liite 1, vaihtoehto 1).

### 3. HÄMEEN TIEPIIRIN TUOTANNON IDEAALIMALLI v. 2000

#### 3.1 Organisaatio

Tuotannon toteuttamisen hoitaa kolme itsenäistä tienpitoaluetta sekä suuria hankkeita varten erikseen perustettavat projektit. Tienpitoalueiden rajat noudattavat maakuntarajoja:

- \* Päijät-Hämeen tienpitoalue, aluetoimisto Lahden tmp:n yhteydessä
- \* Kanta-Hämeen tienpitoalue, aluetoimisto Hämeenlinnan tmp:n yhteydessä
- \* Pirkanmaan tienpitoalue, aluetoimisto piirikonttorin yhteydessä

Tienpitoalueet ja projektit ovat suoraan tiejohtajan alaisuudessa ja hoitavat tiejohtajan ja ulkopuolisten tilaamat työt. Alueiden tehtäviin kuuluu soveltuvin osin myös tuotesuunnittelu. Tilausten koordinoiminen ja muut alueiden yhteiset asiat hoitaa yhteinen koordinoija ja/tai tuotannon tuki. Tuotannon esikunta on nykymuodossaan lopetettu. Sen tehtävät on siirretty tarvittavin osin tienpitoalueille, tuotannon tueksi ja teknisiin palveluihin.

Tienpitoalueilla on tiemestaripiirejä, hankkeita ja erityistyöryhmiä. Tiemestaripiirien lukumäärä on oleellisesti riippuvainen tulevista lääninrajamuutoksista. Jos kaikki kaavaillut alueliitokset toteutuvat, tarvitaan 10 - 11 tiemestaripiiriä. Ilman liitoksia riittää 8 - 9 tiemestaripiiriä. Tiemestaripiireissä on noin 800 - 1200 kilometriä hoidettavaa tietä. Talvikauden ajaksi muodostetaan tarpeen mukaan pienempiä talvihoidon työalueita. Tienpitoalueen sisällä siirretään kauden vaihtuessa henkilö- ja kalustoresursseja vastaamaan vuodenajan tarvetta.

#### 3.2 Tehtävät

Tienpitoalueiden päätehtävänä on:

- \* Talvihoito
- \* Muu hoito
  - liikenteen ohjaus ja palvelu
  - vihertyöt ja puhtaanapito
- \* Päälystettyjen teiden kunnostaminen
  - uudelleen päälystäminen, paikkaus
  - peruskorjaukset
- \* Sorateiden kunnostaminen
  - kunnossapito
  - peruskorjaukset
- \* Siltojen ja laitureiden kunnostaminen ja uusiminen
- \* Lauttaliikenteen hoito
- \* Viranomaispalvelut (valtaosa hoidetaan piirikonttorilla)



- \* Liikenneympäristön parantaminen
  - liikenneympäristön parantamishankkeet
  - alueelliset tie- ja siltahankkeet
- \* Kehittämishankkeet, joita varten ei ole perustettu erillistä projektiorganisaatiota

Hoidettavia teitä on tiepiirin alueella vuonna 2000 arviolta n. 8400 km. Pääteitä (talvikunnossapitoluokat 1 ja 1B), joiden liukkaudentorjunnassa käytetään suolaa, on n. 1800 km. Sorateitä on n. 2800 km.

Tienpitoalueiden minimityömäärä:

- pääteiden talvikunnossapito
- päällystettyjen teiden rakenteellinen kunnossapito
- sorateiden kunnossapito höyläkapasiteetin mukaan
- muiden kunnossa- ja puhtaanapitotöiden teettäminen urakoitsijoilla
- alueellisten uudisrakentamis- ja perusparannuskohteiden rakennuttaminen

Kalusto mitoitetaan lähinnä pääteiden talvihoidon mukaan. Kausittain vapaana olevia resursseja käytetään mahdollisuuksien mukaan sivuteiden hoitoon, rakenteiden parantamiseen, uudisrakentamiseen sekä laajempiin rakentamisprojekteihin. Vapaata kapasiteettia pyritään myös myymään ulkopuolisiin tehtäviin. Tuotannon lopullisen resurssimäärän mitoittaa menestyminen kilpailutilanteessa.

Jos itse hoidetaan vain minimityömäärä, teetetään urakoitsijoilla:

- n. 90 % sivuteiden talvikunnossapidosta
- n. 35 % sorateiden kunnossapidosta
- puhtaanapito, kuivatus, vihertyöt
- valtaosa rakentamishankkeista
- siltojen uusiminen ja huomattava osa siltojen korjaamisesta

Tehtävät, jotka hoitaa tilaaja tai piirin palveluyksiköt:

- tehtävät, jotka eivät liity suoranaisesti tuotantoon kuten viranomais-tehtävät yms.
- juridiset palvelut
- palkanlaskennan ATK-käsittely, maksuliikenteen hoito yms.
- työterveyspalvelut
- tekniset erikoispalvelut
- kelikeskuspalvelut
- tiemerkinnot (oma tuotanto)
- valaistus, liikennevalot (kunnossapito)

Sellaiset asiakaspalvelut, jotka on järkevä toteuttaa lähellä asiakasta, säilytetään aluetoimistoissa tai tiemestaripiireissä. Asiakkaiden palvelupisteitä on lisäksi ainakin kuntaryhmien keskuksissa (ehdotukset palvelupis-

teiden sijainnista on liitteissä 4 ja 5). Mahdollisuuksien mukaan pyritään soveltamaan ns. yhden luukun periaatetta: mahdollisimman paljon julkisia palveluita olisi saatavilla samasta paikasta.

### 3.3 Toimintatapa ja työkuultuuri

#### Tienpitoalue

Tienpitoalue toteuttaa alueellaan piirin siltä tilaamat tiepidon tuotteet sovittuun hintaan ja laatutasoon. Keskeisin tulostavoite on taloudellinen tulos, johon pyritään tuottavuutta nostamalla, kustannuksia supistamalla ja tuloja lisäämällä (vapaan kapasiteetin myyminen). Periaatteena on, että mikään palvelu ei ole ilmaista. Tienpitoalue käyttää hyväkseen liiketaloudellisia tunnuslukuja, joissa huomioidaan myös pääomakustannukset (kalusto, kiinteistöt, varastot).

Tienpitoalueen toimintaa johtaa aluetoimisto, joka jakaa tuotteiden toteuttamisen edelleen tiemestaripiireille, hankkeille ja erityistyöryhmille sekä vastaa resurssien jaosta alueellaan. Aluetoimistoon keskitettäviä tehtäviä ovat:

- urakalla teettäminen
- suunnitelmien teettäminen
- koko aluetta koskevat erikoistyöt ja toimeksiannot
- murskausasioiden hoito
- päällysteiden korjausohjelmointi ja rakennuttaminen
- henkilöstöasiat
- henkilöstön kehittäminen ja kouluttaminen
- laatu järjestelmäasiat
- tuotantoon tarvittavan käyttöomaisuuden ja kiinteän omaisuuden hallinta

#### Tiemestaripiiri

Tiemestaripiirissä on noin 800 - 1200 km hoidettavaa tietä. Talvikauden ajaksi muodostetaan tarpeen mukaan pienempiä talvihoidon työalueita. Tiemestaripiiri hoitaa sille kuuluvat tuotepaketit aluetoimiston kanssa sovittavan hoitobudjetin ja laatutason mukaisesti. Omana työnä hoidetaan ainakin pääteiden talvikunnossapito. Muut työt tehdään omana työnä tai teetetään urakoitsijoilla sen mukaan, mikä on taloudellisinta. Urakoitsijoiden kanssa tehdään pitkäaikaisia ja laajoja kunnossapidon kokonaisvastuu-urakoita. Urakoitsijoilta edellytetään toimivat laatu järjestelmät, jolloin laadun valvonta voidaan hoitaa vähäisin työnjohtoresurssein.

Töiden toteuttamisessa pyritään itseohjautuviin työryhmiin. Itseohjautuvat työryhmät vähentävät työnjohdon tarvetta. Ei valvota työaikaa vaan työn tulosta, jonka tulee noudattaa sovittua laatu järjestelmää. Työajat



ovat päivittäin, viikoittain ja vuodenajoittain joustavat. Vapaata kapasiteettia pyritään myymään ulkopuolisille, esimerkiksi kunnille. Vuorotyö saattaa olla varteenotettava keino kalliin kaluston käyttöasteen kohottamisessa. Esimerkiksi pienemmät kunnat voisivat luopua höylistä ja ostaa tarvittavat palvelut tiemestaripiireiltä.

Palkkaus ja/tai palkkiojärjestelmät ovat enenevässä määrin riippuvaisia työn laadullisesta ja taloudellisesta tuloksesta, jolloin henkilöstön motivaatio työn tehokkaaseen toteuttamiseen lisääntyy. Myös henkilöstön kustannustietoisuus lisääntyy: tiedetään mikä maksaa ja missä kannattaa säästää.

### Hankkeet

Uudisrakentamis-, perusparantamis- ja kunnostushankkeet johdetaan tienpitoalueiden aluetoimistoista. Hankkeille nimetään oma hankevetäjä tai työmaapäällikkö. Hankkeet käyttävät esimerkiksi tiemestaripiirien kesäorganisaatiossa vapaana olevia resursseja tai tarvittaessa ulkopuolisia resursseja. Hankkeilla ei ole pysyvää henkilöstöä. Pienet hankkeet (liikenneturvallisuushankkeet yms.) aluepäällikkö voi teettää myös suoraan tiemestaripiireillä.

### Erityistyöryhmät

Määrättyjen töiden toteuttamiseen perustetaan erityistyöryhmiä, jotka hoitavat työn koko tienpitoalueella tai jopa useammalla tienpitoalueella. Tällaisia erityistyöryhmiä voisivat olla esimerkiksi **päällyste- ja liikenne-**  
**merkkiryhmä** (korjaa päällysteitä, liikennemerkkejä ja liikennevaurioita) sekä **silta- ja kiinteistöryhmä** (siltojen korjaukset ja muitakin remontteja hoitava ryhmä).

### Projektit

Suuria hankkeita (suuruusluokaltaan 100 Mmk:n hankkeet) varten perustaa tiepiiri projekteja, jotka hoidetaan tiejohtajan alaisuudessa. Tienpitoalueet tarjoavat kapasiteettiaan projektien käyttöön etukäteen sovittavan hinnan ja aikataulun mukaisesti.

### Yhteistyö

Pääperiaatteena on, että hallinnollisten rajojen ei tarvitse vastata työrajoja. Työtehtävän mukaan työrajat muodostetaan joustavasti. Sekä tienpitoalueen sisällä että tienpitoalueiden välillä tehdään yhteistyötä. Työalueita ja työtehtäviä voidaan vaihtaa tarpeen mukaan. Resursseja siirretään kauden vaihtuessa vastaamaan vuodenajan tarvetta. Esimerkiksi Tampereen seudulla voisi 5 - 6 työyksikköä siirtyä talveksi hoitamaan Tampereen lähiympäristön pääteitä. Yhteistyötä tehdään myös naapuritiepiirien, muiden valtion työvirastojen ja kuntien kanssa. Tietty tienpitoalue voi

erikoistua soveltuvaan tuotepakettiin ja hoitaa sen koko piirin alueella. Tästä seuraa, että tienpitoalueet tilaavat töitä myös toisiltaan.

#### Toimistotehtävien hoito

Toimistotehtäviä keskitetään mahdollisimman paljon aluetoimistoon ja mahdollisuuksien mukaan myös piiriin. Hyvän asiakaspalvelun mahdollistamiseksi on tiemestaripiireissä kuitenkin oltava myös toimistotehtäviä hoitava henkilö. Tulee myös selvittää mahdollisuudet hoitaa alueen yhteisiä tehtäviä etätyönä tiemestaripiireissä (hajautettu keskittäminen).

### 3.4 Resurssit

Seuraava resurssien vähimmäismitoitus on tehty lähinnä pääteiden talvihoidon mukaan. Resurssien todellisen määrän mitoittaa menestymisen kilpailussa sekä valtiohallinnon tuleva työllistämispolitiikka.

#### Kaluston vähimmäistarve

Raskaitten kuorma-autojen tarve on arvioitu siten, että tarvitaan yksi kuorma-auto noin 40 päätiekilometriä kohden. Tiehöyliä tarvitaan yksi noin 100 päätiekilometriä (talvihoito) kohden (talven suolauspolitiikka vaikuttaa merkittävästi höyläystarpeeseen). Lisäksi tarvittaneen varakalustoksi yksi kuorma-auto ja yksi höylä tienpitoaluetta kohden.

Tarvittava kaluston minimimäärä:

- 45 + 3 kuorma-autoa (nykyinen määrä 79, joista 9:llä ei enää kirjanpitoarvoa)
- 18 + 3 tiehöyliä (nykyinen määrä 61, joista 14:llä ei enää kirjanpitoarvoa)

#### Henkilöstön vähimmäistarve

Kuljettajia tarvitaan kaksi yhtä kuorma-autoa ja yhtä tiehöyliä kohden. Lisäksi tarvitaan varalle keskimäärin kolme kuljettajaa tiemestaripiiriä kohden. Kaluston huoltoa varten tarvitaan yksi asentaja kuhunkin tiemestaripiiriin.

Aluetoimistossa on aluepäällikkö, toiminnan suunnittelija, urakkamestari ("yhteysupseeri"), päällyste-, murskaus ja tiemerkintä asioiden hoitaja sekä 4 toimistotyöntekijää. Pirkanmaan aluetoimiston henkilöstön määrä on noin 50 % suurempi. Siellä on mahdollisesti myös kaikkien alueiden yhteisiä asioita hoitava koordinoija.

Tiemestaripiireissä on tiemestari, tiemestarin sijainen, tarpeen mukaan muuta työnjohtoa sekä yksi toimistotyöntekijä.



Erityisryhmissä on kussakin kolme monitoimimiestä ja/tai kuljettajaa. Piirin alueella toiminee kolme päällysteryhmää ja kaksi siltaryhmää.

Taulukossa 2 on tarvittava minimihenkilöstömäärä vuonna 2000, tilanne tällä hetkellä sekä vuoteen 2000 mennessä eläkeiän saavuttavat. Henkilöstömäärä on tarvittava minimimäärä. Tarvittavan todellisen henkilöstömäärän mitoittaa menestyminen kilpailutilanteessa. Ei-tekni- sen toimihenkilöstön minimimäärä edellyttää, että oletettu palkanlaskennan, litteroinnin, hallinnollisen kirjanpidon, kustannuslaskennan ja työehtosopimusten voimakas yksinkertaistuminen ja kehittyminen toteutuu.

Tiepiirissä on tavoitteena vähentää oleellisesti kiinteitä kustannuksia. Yleis- ja yhteiskustannuksissa on tavoitteena säästää kolmasosa. Visio-2000 henkilöstömäärällä tämä tavoite jopa ylitetään yleis- ja yhteiskustannuksiin laskettavien palkkojen osalta. Aluiden tulee suunnitella erikseen muiden kiinteiden kustannusten pienentäminen (kiinteistö-, pääoma- kustannukset yms.).

Tällä hetkellä ei ole nähtävissä erityisen suuria paineita irtisanomisiin. Vuoteen 2000 mennessä jää eläkkeelle noin 100 henkilöä. Tämän lisäksi osa henkilöstöä siirtyy oma-aloitteisesti muihin töihin. Osa henkilöstöä siirtyy tehtävineen piirin palveluyksikköön ja jos halukkuutta on, niin mahdollisesti tuleviksi urakoitsijoiksi. Nykyinen korjaustoiminnan henki- löstö siirtyy tarpeelliselta määrältään valtion korjaamoon.

Taulukko 2. Henkilöstön vähimmäistarve

| Henkilöstöryhmä           | Visio-2000<br>(minimi) | 1993       | Eläkeiän<br>saavuttavat |
|---------------------------|------------------------|------------|-------------------------|
| <b>TUOTANTO</b>           |                        |            |                         |
| * Toimihenkilöt           |                        |            |                         |
| - tekniset                | 62                     | 88         | 18                      |
| - ei tekniset             | 22                     | 38         | 4                       |
| * Kuljettajat             | 162                    | 253        | 54                      |
| * Monitoimimiehet         | 15                     | 39         | 11                      |
| * Asentajat               | 8                      | 17         | 1                       |
| * Varastonhoitajat        | 3                      | 9          | 3                       |
| * Lossimiehet             | 4                      | 9          | -                       |
| * Tukikohtatalonmiehet    | -                      | 3          | -                       |
| * Siivoojat               | 10                     | 13*        | 1                       |
| <b>Tuotanto yhteensä</b>  | <b>286</b>             | <b>469</b> | <b>92</b>               |
| <b>PROJEKTIT</b>          |                        |            |                         |
| * Toimihenkilöt           |                        |            |                         |
| - tekniset                |                        | 33         | 4                       |
| - ei tekniset             |                        | 8          | 1                       |
| * Monitoimimiehet         |                        | 24         | 4                       |
| <b>Projektit yhteensä</b> | <b>n. 40</b>           | <b>65</b>  | <b>9</b>                |

\* = henkilötyövuotta

#### 4. ETENEMINEN KOHTI IDEAALIMALLIA

##### 4.1 Aluerajojen muutokset

Tiemestaripiirien lukumäärä ja niiden aluerajat ovat oleellisesti riippuvaisia tulevista läänien välisistä aluesiirroista. Työryhmä on tehnyt ehdotukset tiemestaripiirijaoksi siinä tapauksessa, että mitään aluesiirtoja ei tapahdu (minimivaihtoehto, liite 4) sekä siinä tapauksessa, että kaikki kaavaillut aluesiirrot toteutuvat (maksimivaihtoehto, liite 5). Minimivaihtoehdossa on 8 - 9 tiemestaripiiriä ja maksimitapauksessa 10 - 11 tiemestaripiiriä. Ehdotetut tiemestaripiirien rajat tarkentuvat asiaa tällä hetkellä pohtivissa alueellisissa työryhmissä.

Työryhmä ehdottaa seuraavia ajankohtia tarvittavien aluemuutosten takarajoiksi:

##### 1.1.1994

- Oriveden tiemestaripiiri siirtyy Pohjois-Pirkanmaan tienpitoalueeseen
- Luopioisten kunnan alue siirtyy Kangasalan tiemestaripiiriin
- Urjalan tiemestaripiiri siirtyy Etelä-Pirkanmaan tienpitoalueeseen

##### 1.1.1995

- Hämeenlinnan ja Lammin tiemestaripiirit yhdistyvät, osa Lammin tiemestaripiiriä siirtyy Päijät-Hämeen tienpitoalueeseen
- Lahden ja Padasjoen tiemestaripiirit yhdistyvät, ellei päätöshetkellä ole tiedossa lähivuosina tapahtuvia erilaisiin järjestelyihin johtavia lääninrajamuutoksia
- Pirkkalan ja Urjalan tiemestaripiirit yhdistyvät
- Pirkanmaan tienpitoalueiden tekemän tarkemman selvityksen mukaan ja Vammalan lääniratkaisusta riippuen muodostetaan Kurun, Parkanon, Oriveden, Vilppulan ja Virtain nykyisistä tiemestaripiireistä 2- 3 suurempaa tiemestaripiiriä.
- Päijät-Hämeen aluetoimisto sijaitsee Lahden tiemestaripiirin yhteydessä
- Kanta-Hämeen aluetoimisto sijaitsee Hämeenlinnan tiemestaripiirin yhteydessä
- Etelä-Pirkanmaan aluetoimisto ja Pohjois-Pirkanmaan aluetoimisto sijaitsevat piirikonttorin yhteydessä

##### 1.1.1999

- Etelä-Pirkanmaan tienpitoalue ja Pohjois-Pirkanmaan tienpitoalue yhdistyvät; samalla tarkistetaan tiemestaripiirien rajat ja lukumäärä koko tiepiirin alueella sellaisiksi, että tiemestaripiireissä on 800 - 1200 km hoidettavaa tietä.

Tiemestaripiirien yhdistyessä julistetaan tiemestareiden ja heidän sijaisten tehtävät avoimiksi ja haettaviksi.



## 4.2 Tehtävien keskittäminen

Useimpien tehtävien keskittäminen tapahtuu luontevimmin toteutettavien aluemuutosten yhteydessä sekä henkilöstön luonnollisen poistuman myötä. Joidenkin tehtävien osalta on tehty päätös niiden keskittämisestä tai toteutustavan uudistuksista jo tämän työryhmän työn aikana.

Työryhmän työn aikana tehdyt päätökset:

- Kelikeskuskokeilu on aloitettu kuluvana talvikautena koskien Pirkanmaan aluetta. Talvikaudella 1994-95 piirikonttorilla sijaitseva kelikeskus hoitaa koko tiepiirin.
- Tuotannon esikunta lopetetaan nykymuodossaan ja vuoden 1994 alusta sen tehtävät siirretään tarvittavin osin tienpitoalueille, tuotannon tuelle ja teknisiin palveluihin.
- Keskusvarasto lakkautetaan ja sen toiminta hajautetaan tienpitoalueille sekä kone- ja hankintapalveluihin vuoden 1994 alusta.
- VIKA-järjestelmän käyttö lopetetaan vuoden 1994 alusta, jota ennen on saatu uudet menettelytapaohjeet.
- Vuoden 1994 alusta piirikonttori ei edellytä eikä ole kiinnostunut tarkemmasta kuin tuotepakettitason (lähinnä kunnossapidon 100-tason) kustannustiedoista. Aluepäällikkö sopii alueellaan, mitä on syytä seurata tätä tarkemmin, mutta tieto jää alueen omaan käyttöön.
- Valtion korjaamo aloittaa toimintansa 1.7.1994, jonka jälkeen tiepiiri ei enää itse korjaa kalustoa.

Työryhmä suosittelee seuraavaa:

- Kukin tienpitoalue perustaa työryhmän suunnittelemaan alueensa toimistotehtävien keskittämisen aikataulun. Työryhmien tulosten tulisi olla valmiit 31.5.1994 mennessä. Tehtävien keskittäminen kannattaa toteuttaa aluemuutosten yhteydessä.
- Alueet suunnittelevat ja toteuttavat tarpeellisiksi katsomansa erityistyöryhmät vuoden 1994 aikana. Tällaisia erityistyöryhmiä voivat olla esimerkiksi päälyste- ja liikennemerkkiryhmä (korjaa päälysteitä, liikennemerkkejä ja liikennevaurioita) sekä silta- ja kiinteistöryhmä (siltojen korjauksia ja muita remontteja hoitava ryhmä). Erityistyöryhmät hoitavat työn koko tienpitoalueella tai jopa useammalla tienpitoalueella.
- Alueet selvittävät, mitä yhteistyömahdollisuuksia heillä on naapuritiepiirien, muiden valtion työvirastojen ja kuntien kanssa.

## 4.3 Resurssimuutokset

Resurssien määrän tulee mitoittamaan menestyminen kilpailussa sekä valtiohallinnon tuleva työllistämispolitiikka. Lähivuosina ei liene mahdollista palkata ulkopuolisia henkilöitä, joten on tultava toimeen olemassa

olevalla henkilöstöllä. Tiepiirin eri henkilöstöryhmien määrän väheneminen eläkkeelle jäämisten seurauksena on esitetty liitteessä 6. Jos todellinen väheneminen on työpaikan vaihdosten seurauksena kaksinkertainen, on henkilöstön kokonaismäärä v. 2000 suurin piirtein tarvittavan minimimäärän suuruinen. Liitteessä 6 on myös henkilöstön ikäjakauma vuonna 2000, jos uutta henkilöstöä ei ole palkattu.

Tarvittava kaluston vähentäminen ja tehtävien keskittäminen suunnitellaan sopeuttaen henkilöstön määrän vähenemiseen. Vaikka henkilöstön kokonaismäärä vähenee suurinpiirtein sopivaa vauhtia, ei se vähene oikeassa suhteessa alueittain ja tehtävittäin. Alueiden onkin tehtävä suunnitelmat henkilöstön siirtotarpeista ja kouluttamisesta uusiin tehtäviin.

#### **4.4 Kehittämistyöt**

Vuoden 2000 ideaalimallin saavuttaminen vaatii runsaasti uudistuksia nykyiseen toimintaan ja työkulttuuriin. Uudistusten toteuttaminen edellyttää jatkuvaa kehitystyötä. Myös vuoden 2000 ideaalimalli tarkentuu ja muuttuu ajankohdan lähestyessä. Mm. seuraavat kehittämistyöt on aloitettava (tai jatkettava):

##### **1. Henkilöstön motivoiminen tapahtuviin uudistuksiin**

Tulevien uudistusten onnistumiseksi tarvitaan koko henkilöstön tuki. Jotta mikään henkilöstöryhmä ei tuntisi asemaansa uhatuksi tarvitaan varsinkin johdon aktiivista osallistumista tiedon levittämiseen kentälle. Jokaisen henkilön tulee tietää, mitä uudistukset konkreettisesti hänen kohdallaan tulevat merkitsemään. Uudistukset tulee pystyä perustelemaan hyvin ja uudistusten yksityiskohtainen suunnittelu tulee toteuttaa yhteistyössä niiden henkilöiden kanssa, jota ne koskevat. On järjestettävä seminaareja ja perustettava työryhmiä, joissa on mukana eri henkilöstöryhmien edustajat.

##### **2. Budjetoinnin ja kustannuslaskennan kehittäminen**

Tilaaaja-tuottaja rooliin toteuttaminen edellyttää, että osataan laskea tuotteiden todelliset hinnat. Alueiden on tiedettävä paljonko työ maksaa omana työnä ja paljonko se maksaa urakoitsijan tekemänä. Henkilöstön on oltava kustannustietoista: on tiedettävä missä kannattaa säästää. Laskenta- ja seurantajärjestelmien tulee olla kuitenkin mahdollisimman yksinkertaisia: ainoastaan juuri se tieto kerätään mitä tarvitaan ja tieto toimitetaan vain niille, jotka sitä tarvitsevat.

##### **3. Laatujärjestelmät**

Kullekin työlle laaditaan toteuttamisohjeet siten, että ohjeita noudattaen työn tulos toteuttaa vaaditun laatutason. Laatujärjestelmät ovat



johtamisen apukeino: seurataan työn tulosta, ei työaikaa. Laatujärjestelmiin tallennetaan samalla kokeneen henkilöstön ammattitaito, jolloin se ei katoa henkilön lähtiessä. Laatujärjestelmät ovat tarpeen myös urakkasopimusten teossa ja urakoiden laatutason tarkistamisessa.

#### **4. Tulospalkkiojärjestelmät**

Tulospalkkiojärjestelmässä henkilöstö saa palkkiota, jos se pystyy ylittämään asetetut tulostavoitteet. Onnistuneessa tulospalkkiojärjestelmässä henkilöstö on motivoitunut vaikuttamaan siihen, että vaadittu laatutaso saavutetaan mahdollisimman pienin kustannuksin. Näin sekä henkilöstö että työnantaja hyötyvät "puhaltamalla samaan hiileen". Tulospalkkiojärjestelmän suunnittelu on toteutettava yhdessä henkilöstön kanssa. Palkkion muodostuminen on laadittava siten, että yksittäinen henkilö tuntee voivansa vaikuttaa palkkionsa suuruuteen, mutta myös siten, ettei synny haittaavasti toistensa kanssa kilpailevia ryhmiä.

#### **5. Henkilöstön kehittäminen**

On tehtävä henkilöstön kehittämissuunnitelmat, jotta se pystyy sopeutumaan työkuulttuurimuutoksiin. Osa henkilöstöä on myös koulutettava uusiin tehtäviin.

#### **6. Työ- ja virkaehtosopimusten kehittäminen**

Nykyistä joustavampi töiden toteuttaminen edellyttää myös nykyistä joustavammat ja yksinkertaisemmat työehtosopimukset. Tavoitteena on päästä yhteen palvelussuhteeseen (= työsuhteeseen) ja työehtosopimukseen.

#### **7. Asiakaspalvelun kehittäminen**

Tiemestaripiirien ja niiden toimistohenkilöstön vähentyessä tulee varmistaa riittävä asiakaspalvelun taso. Tarvitaan koulutusta yhteistyössä piirin viranomaispalvelujen kanssa.

## 5. YHTEENVETO JA JATKOTOIMET

### Hämeen tiepiirin tuotannon ideaalimalli v. 2000

Tiepiirissä on kolme maakuntarajoja noudattelevaa tienpitoaluetta. Aluetoimistot sijaitsevat Lahden, Hämeenlinnan tiemestaripiirien sekä Tampereen piirikonttorin yhteydessä. Tienpitoalueilla on tiemestaripiirejä, hankkeita ja erityistyöryhmiä. Tiepiirin alueella on yhteensä 8 - 11 tiemestaripiiriä tulevista lääniliitoksista riippuen.

Kalusto minimimäärä mitoitetaan lähinnä pääteiden talvihoidon mukaan. Vapaata kapasiteettia myydään ulkopuolelle. Lopullisen resurssien määrän mitoittaa menestyminen kilpailutilanteessa.

Tienpitoalue toteuttaa tilatut tuotteet mahdollisimman edullisesti sovit-  
tuun laatutasoon. Keskeisin tulostavoite on taloudellinen tulos. Aluetoimistossa on aluepäällikkö, toiminnansuunnittelija, urakkamestari, päällystys-/murskaus/tiemerkintämestari sekä 4 toimistotyöntekijää. Valtaosa urakka-, toimisto- yms. asioista hoidetaan aluetoimistossa.

Tiemestaripiirin alueella on 800 - 1200 km tiestöä. Henkilöstöä on tiemestarin lisäksi tiemestarin sijainen, tarvittava määrä muuta työnjohtoa sekä yksi toimistotyöntekijä. Itseohjautuvat työryhmät liikkuvat joustavasti laajalla alueella.

Rakennushankkeet, rakenteen parantamishankkeet ja kunnostushankkeet johdetaan aluetoimistosta. Hankkeella on nimettynä oma hankevetäjä tai työmaapäällikkö.

Tiepiirin alueella toimii erityistyöryhmiä: esimerkiksi 2 - 3 silta/kiinteistöryhmää ja 3 päällystyskorjaus/liikennemerkki/liikennevaurioryhmää. Yhdessä ryhmässä kolme ammattimiestä.

Suuret (100 Mmk) hankkeet toteutetaan erillisinä suoraan tiejohtajan alaisuudessa olevina projekteina.

### Eteneminen kohti ideaalimallia

Vuoden 1994 alusta Oriveden tiemestaripiiri siirtyy Pohjois-Pirkanmaan ja Urjalan tiemestaripiiri Etelä-Pirkanmaan tienpitoalueeseen.

Vuoden 1994 aikana tienpitoalueiden aluetoimistot siirtyvät Hämeenlinnan ja Lahden tiemestaripiirien sekä piirikonttorin tiloihin.

Vuoden 1995 alusta tarkistetaan tiemestaripiirien rajat ja seuraavat tiemestaripiirit yhdistyvät: Hämeenlinna ja Lammi, Lahti ja Padasjoki (ellei Päijät-Hämeessä ole tiedossa lääninrajamuutoksia, jotka johtavat erilaiseen järjestelyyn) sekä mahdollisesti Pirkkala ja Urjala. Pirkanmaan tienpi-



toalueittein tekemän tarkemman selvityksen mukaan ja Vammalan alueratkaisuista riippuen muodostetaan Kurun, Parkanon, Oriveden, Vilppulan ja Virtain nykyisistä tiemestaripiireistä 2- 3 suurempaa tiemestaripiiriä.

Vuoden 1999 alusta Etelä-Pirkanmaan ja Pohjois-Pirkanmaan tienpitoalueet yhdistyvät. Samalla tarkistetaan tiemestaripiirien rajat ja lukumäärä koko tiepiirin alueella sellaisiksi, että tiemestaripiireissä on 800 - 1200 km hoidettavaa tietä.

Tiemestaripiirien yhdistyessä julistetaan tiemestareiden ja heidän sijaisten tehtävät avoimiksi ja haettaviksi.

Tarvittava kaluston vähentäminen ja tehtävien keskittäminen suunnitellaan sopeuttaen henkilöstön määrän vähenemiseen. Vaikka henkilöstön kokonaismäärä vähenee suurinpiirtein sopivaa vauhtia, ei se vähene oikeassa suhteessa alueittain ja tehtävittäin. Alueiden onkin tehtävä suunnitelmat henkilöstön siirtotarpeista ja kouluttamisesta uusiin tehtäviin. Useimpien tehtävien keskittäminen tapahtuu luontevimmin toteutettavien aluemuutosten yhteydessä sekä henkilöstön luonnollisen poistuman myötä.

Joidenkin tehtävien osalta on tehty päätös niiden keskittämisestä tai toteutustavan uudistuksista jo tämän työryhmän työn aikana: Kelikeskuskokeilu on aloitettu, tuotannon esikunta poistuu, keskusvarasto lakkauteaan, VIKA-järjestelmän käyttö lopetetaan, kustannustietojen keruu yksinkertaistuu ja korjaustoiminta siirtyy valtion korjaamoon.

#### Jatkotoimet

- \* Tämä raportti jaetaan henkilöstölle lausuntoa varten: YTT:lle, tiemestaripiireihin, hankkeille.
- \* Raportti jaetaan palautteen saamiseksi myös tielaitoksen keskusjohtolalle, muille tiepiireille ja keskeisille kunnille.
- \* Lausuntojen ja palautteiden saamisen jälkeen tiepiiri tekee päätöksen jatkotoimista.
- \* Pirkanmaan tienpitoalueiden työryhmät tekevät 31.5.1994 mennessä alueidensa osalta esityksen tiemestaripiirijaosta, joka toteutetaan vuoden 1995 alusta.
- \* Tulevien uudistusten onnistumiseksi tarvitaan koko henkilöstön tuki. Jotta mikään henkilöstöryhmä ei tuntisi asemaansa uhatuksi tarvitaan varsinkin johdon aktiivista osallistumista tiedon levittämiseen kentälle. On järjestettävä seminaareja ja perustettava työryhmiä, joissa on mukana eri henkilöstöryhmien edustajat.
- \* Aloitetaan (tai jatketaan) seuraavat kehittämistoimet: budjetoinnin ja kustannuslaskennan kehittäminen, laatujohtamisen suunnittelu, tulospalkkiojärjestelmien suunnittelu, henkilöstön kehittäminen, työ- ja virkaehtosopimusten kehittäminen, asiakaspalvelun kehittäminen.

## ***Tielaitoksen kehittämisvaihtoehdot***

### ***Perusvaihtoehdot***

Edellä esitettyjen kannanottojen valossa työryhmä näkee tielaitoksen kehittämisvaihtoehtoina kolme etenemismallia:

#### **1. Toiminnan jatkaminen tulosohjattuna virastona nettobudjetointia laajentaen.**

Tilaaaja- ja tuotanto-organisaatioiden rooleja selkiytetään ja toiminnot voidaan eriyttää. Tilaaaja- ja tuotanto-organisaatioilla voi olla omat erilliset organisaatiot. Ulkoisten ja sisäisten asiakkaiden roolit, merkitys ja asiakastoiminnot selkiytetään. Tilaus- ja tuotantosopimusmenettely otetaan käyttöön tilaaja- ja tuotanto-organisaatioiden välisissä sopimuksissa. Organisaatiot, niiden ohjaus- ja laskentajärjestelmät kehitetään palvelemaan paremmin tuotantotoimintaa. Yhteiskunnalliset palvelutavoitteet ja yritystoiminnan talouden tunnusluvut ohjaavat laitoksen toimintaa palvelu- ja tulostavoitteissa. Tuotantotoiminnan osia voidaan liikelaitostaa tai yhtiöittää (Korjaamot, laboratoriotoiminnot, erikoismittaukset.). Nettobudjetointia laajennetaan koskemaan kaikkea toimintaa. Nettobudjetoinnin avulla tuotantotoiminta voi laajentaa markkinoitaan tielaitoksen ulkopuolelle ja myydä tienpidon palveluja ja tuotteita kunta-, yritys ja yksityiselle sektorille. Käyttäjärahoitusta kehitetään ja sitä kokeillaan erillisissä tietullikohteissa.

#### **2. Tielaitos jaetaan erilliseksi tilaajavirastoksi ja tietuotanto-liikelaitokseksi.**

Tielaitoksen viranomaisorganisaatiosta muodostetaan liikenneministeriön alainen tievirasto tai se liitetään suoraan osaksi liikenneministeriötä. Sen tehtävänä on vastuu tieverkosta, sen ylläpidosta ja hoidosta. Se on tieverkon "omistaja". Lisäksi se huolehtii tienpidon viranomaistehtävistä. Tilaajaorganisaatiolla on oma alueorganisaationsa, joka muodostetaan asiakas-, sidosryhmä- ja ohjelmointivaatimusten pohjalta. Tienpidon rahoitus ohjataan valtion budjetissa tilaajaorganisaatiolle.

Tielaitoksen palvelukeskuksista ja piirien tuotanto-organisaatioista muodostetaan tielaitoksen toimintaan liittyvä, liikenneministeriön alainen liikelaitos. Liikelaitoksen piiriorganisaatio muodostetaan nykyistä tiepiiriorganisaatiota kehittäen. Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on tuotantoyksiköiden kilpailukyvyyn aikaansaaminen kilpailullisilla markkinoilla. Liikelaitoksen osia tai se kokonaisuudessaan voidaan myöhemmässä vaiheessa yhtiöittää.

Tietuotantoliikelaitos tai muodostettavat yhtiöt kilpailevat avoimilla markkinoilla ja saavat pääasiallisen rahoituksensa tilaajaviraston tilauksista. Liikelaitos myy lisäksi suunnittelu- rakennuttamis- ja kunnossapitopalvelujaan muille valtion laitoksille ja kunnille sekä vähäisessä määrin myös yksityiselle sektorille avoimessa kilpailutilanteessa. Liikelaitos myy lisäksi osaamistaan ja järjestelmiään kansainvälisillä tie- ja liikennealan markkinoilla.

Koko tienpidon käyttäjärahoitusta kehitetään edelleen ja käyttäjärahoitteisia rahoitusjärjestelyjä kokeillaan erillisissä tietullikohteissa. Liikelaitos voi omistaa



joko osittain tai kokonaan muodostettavia uusia tie- silta-, tai katuyhteyksiä rakentavia ja kunnossapitäviä tullitietieyhtiöitä.

### **3. Tielaitos käyttäjärahoitteisena liikelaitoksena**

Tielaitoksesta muodostetaan liikelaitoskonserni, joka koostuu tienkäyttäjille tie- ja liikennepalveluja tuottavasta liikenneministeriön alaisesta liikelaitoksesta ja sen joko kokonaan tai pääosin omistamista tukipalveluja ja tulliteitä ja tulliteiden rahoittamista varten perustetuista yhtiöistä.

Liikelaitos saa tulonsa tienkäyttäjiltä ja julkishallinnolta. Tiepalveluina ovat teiden hoito-, kunto- ja turvallisuustaso. Liikennepalveluina ovat tienvarsien palvelualue-, liikenteen ohjaus- ja informaatiopalvelut. Näistä palveluista tienkäyttäjät maksavat liikelaitokselle kiinteää tieverkkomaksua ja käytön määrään perustuvaa ajoneuvokohtaista käyttömaksua. Maksuista päättää liikelaitos. Liikelaitos myy suunnittelu- rakennuttamis- ja kunnossapitopalvelujaan muille valtion laitoksille ja kunnille sekä vähäisessä määrin myös yksityiselle sektorille avoimessa kilpailutilanteessa. Liikelaitos myy lisäksi osaamistaan ja järjestelmiään kansainvälisillä tie- ja liikennealan markkinoilla.

Tuotannollinen toiminta tai sen osia voidaan yhtiöittää. Liikelaitos voi omistaa joko osittain tai kokonaan muodostettavia uusia tie- silta-, tai katuyhteyksiä rakentavia ja kunnossapitäviä tullitietieyhtiöitä. Päätökset tulliteiden muodostamisesta tekee eduskunta. Tulliteiden rahoittamiseen voi valtio osallistua myös suoraan budjetin kautta.

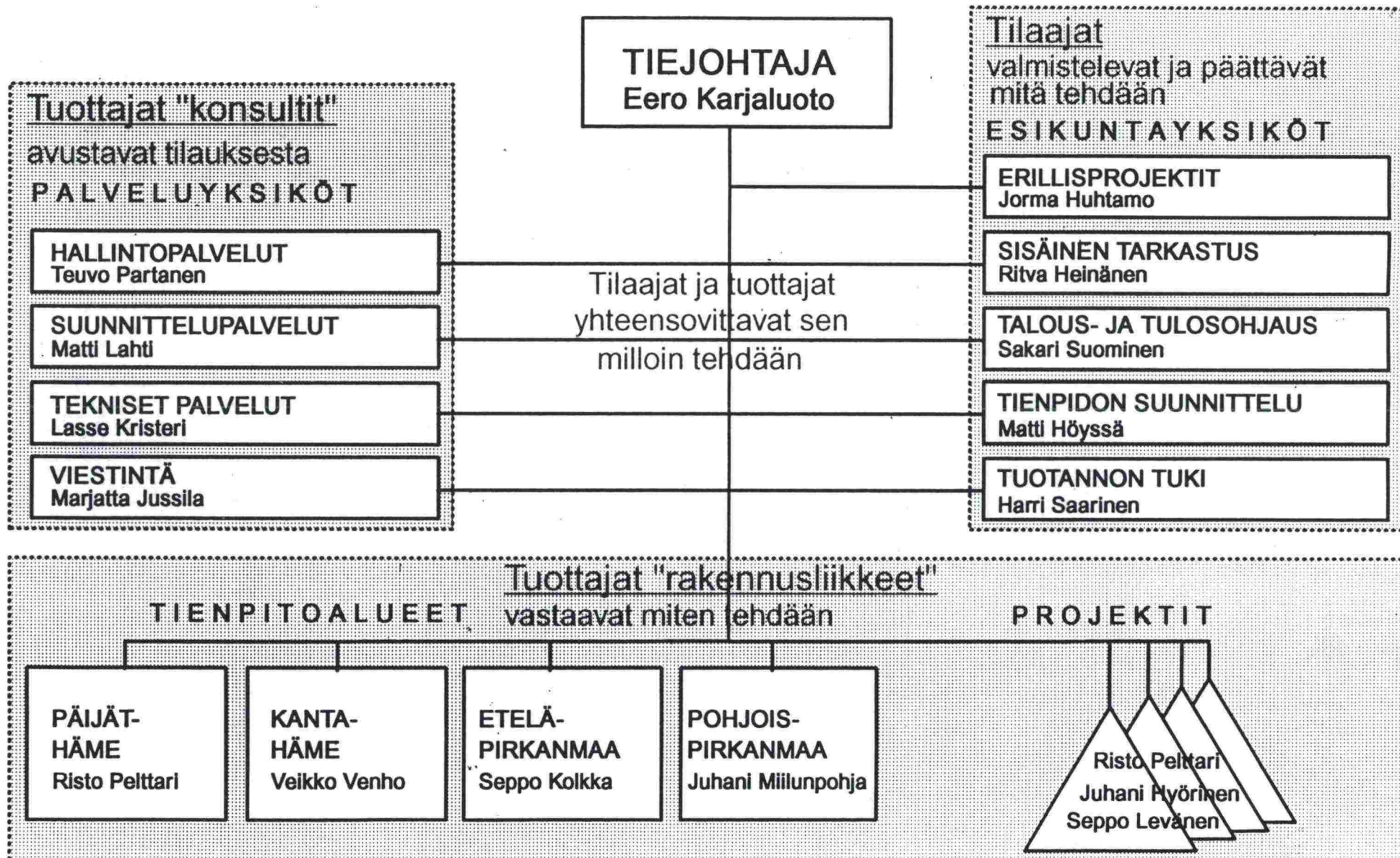
Liikenneministeriön rooli tieverkon kehittämishankkeissa vahvistuu. Eduskunta asettaa liikelaitokselle tieverkon palvelutasoa koskevat palvelutavoitteet. Liikenteen palvelu- ja turvallisuusvastuu edellyttävät kiinteää yhteistyötä liikenneturvan, liikkuvan poliisin ja tiepalvelut r-y:n kanssa.

Kunkin vaihtoehdon tarkempi kuvaus on oheisina liitteinä nro 2. Tarkemmassa kuvauksessa on käsitelty kunkin vaihtoehdon osalta organisaatiota, rahoitusta, ohjausta, asiakkaita ja tuotteita sekä kilpailutilannetta.



# HÄMEEN TIEPIIRIN ORGANISAATIO 1.1.1994

Luonnos



Vuonna 1994 tiepiirissä ovat käynnissä seuraavat projektit:

- Vt 9 Lakalaiva - Alasjärvi
- Vt 3 Tampere - Hämeenkyrö
- Vt 12 Lahden alue
- Jokioinen - Forssa



Tielaitos  
Hämeen tiepiiri

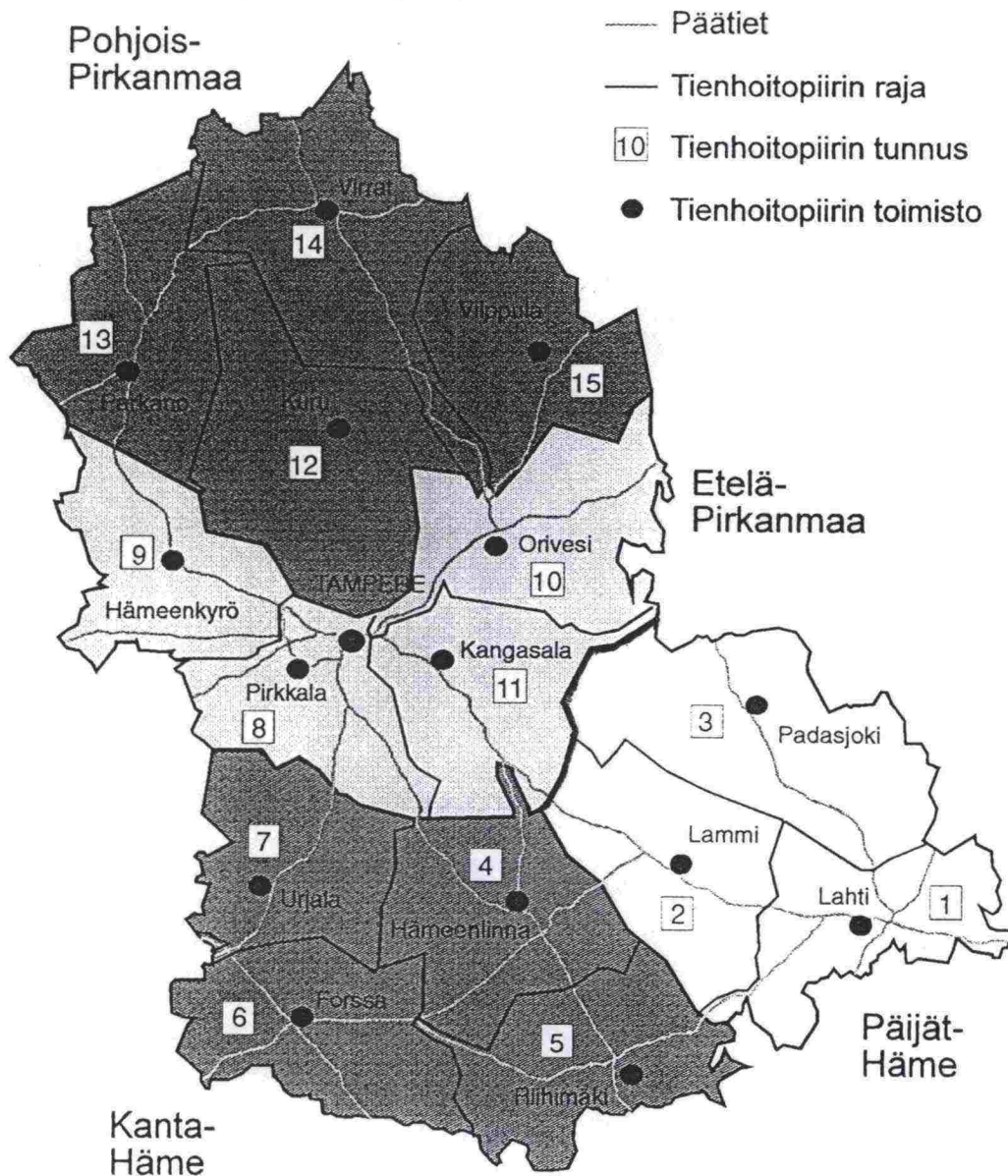
C:\FLW2\organta\org04TIL\_pre\22.11.1993\MJT



# HÄMEEN TIEPIIRI 1.1.1993

## Tuotantoalueet ja tienhoitopiirit

(Tienpitoalueet ja tiemestaripiirit)



# **VISIO-2000, TIENPITOALUEET JA TIEMESTARIPIIRIT** **MINIMIVAIHTOEHTO (ALUELIITOKSET EIVÄT TOTEUDU)**

Pirkanmaan tienpitoalueelle muodostetaan 4 - 5 tiemestaripiiriä, joissa on 800 - 1200 km hoidettavaa tietä



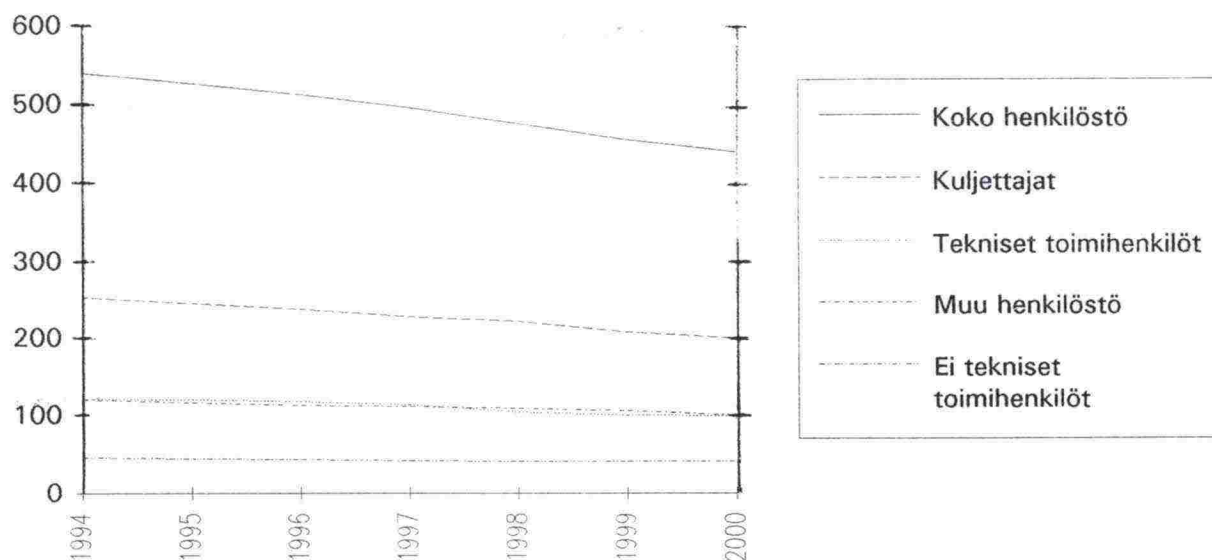


# **VISIO-2000, TIENPITOALUEET JA TIEMESTARIPIIRIT** **MAKSIMIVAIHTOEHTO (KAIKKI KAAVAILLUT ALUELIITOKSET TOTEUTUVAT)**

Pirkanmaan tienpitoalueelle muodostetaan 5 - 6 tiemestaripiiriä,  
 joissa on 800 - 1200 km hoidettavaa tietä



### HENKILÖSTÖN VÄHENEMINEN ELÄKKEELLE JÄÄMISEN JOHDOSTA (tienpitoalueiden ja projektien henkilöstö)



### HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA VUONNA 2000

